

**PROSES PENYUSUNAN ANALISIS JABATAN ESELON IV DI BKD
KOTA SEMARANG (PASCA IMPLEMENTASI UNDANG-UNDANG
NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG ASN)**

Oleh :

Amanda Novitasari K.D, Susi Sulandari, Tri Yuniningsih

**Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro
Jl. H Soedharto, SH Tembalang Semarang Kode Pos 1269**

Abstract

One scope bureaucracy reform is the emergence of law on civil state apparatus (UU ASN). Explained that every government institution shall prepare need for the number and type of positions based on job analysis and ABK. This type of research uses descriptive qualitative approach. The focus of the research is to describe the process and inhibiting factors in job analysis drafting process of echelon IV in BKD Semarang city (post- implementation regulation no. 5/2014 about ASN). The subject of research using snow-ball sampling technique, where the informant that is the head of Sub-areas/Sub-section BKD Semarang city, and the head of the Organization Semarang city. Analysis of data reduction and data through triangulation of sources.

Starting from the initial stage to socialization of job analysis by Ministry of Internal Affairs, BKN center of Jakarta, part of Organization, and the establishment of team analyzer. Process of collection data positions using the system of observation, questionnaires, interviews, and combined with regulation mayor of BKD Semarang city. Data processed into job information with several times verification and authorized the issuance of the decree of the head of BKD Semarang city. Inhibiting factors in job analysis drafting process of echelon IV in BKD Semarang city, among others: (1) Budgeting, (2) Regulation, (3) Employee, and (4) Team Analyzer.

It was concluded that the job analysis drafting process takes a long time and periodically, team analyzer done before drafting of job analysis, the existence of spesific rules in the job information offic, job analysis need several times verification to the incumbent, until the results of a legitimate form of publishing SK from the head of BKD Semarang city. Advice given is the need for early socialization related regulations that will be used, and socialization to employees about job analysis, provision of training for the team analyzer.

Keywords : Job Analysis, Civil State Apparatus, BKD

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Salah satu ruang lingkup dan objek Reformasi Birokrasi adalah perbaikan kualitas dari sumber daya manusia agar pegawai lebih responfif dalam menanggapi berbagai tuntutan dari masyarakat. Upaya Pemerintah untuk membenahi pelayanan publik dengan munculnya adanya undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara (ASN). Seluruh kegiatan guna mencapai visi dan misi, serta cita- cita bangsa sangat bergantung kepada kontribusi dari aparatur negara yang ada. Sistem pemerintahan tidak akan terselenggara dengan baik apabila aparatur negara yang menduduki jabatan bukan orang yang mampu. Maka dari itu pentingnya menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat (the right man on the right place) melalui analisis jabatan. Hal tersebut juga didukung dalam peraturan terbaru tentang ASN yang menjelaskan bahwa setiap instansi Pemerintah wajib menyusun kebutuhan jumlah dan jenis jabatan

PNS berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja(ABK).

Sebagaimana yang terjadi pada BKD Kota Semarang yang merupakan instansi Pemerintah Daerah Kota Semarang yang memiliki beberapa permasalahan, seperti:

Pertama, analisis jabatan di BKD Kota Semarang sebelum tahun 2008 masih berupa rincian tugas-tugas saja dan masih terkesan asal membuat, karena keterbatasan pemahaman mengenai analisis jabatan.

Kedua, terbit undang – undang baru yang belum terwadahi oleh BKD Kota Semarang, seperti munculnya undang- undang No. 5 tahun 2014 tentang ASN.

Ketiga, adanya perubahan paradigma dari manajemen kepegawaian menjadi manajemen sumber daya aparatur.

Keempat, struktur kelembagaan yang ada di BKD Kota Semarang masih kurang efektif dengan tingkat beban kerja yang tidak merata.

Kelima, BKD Kota Semarang baru memiliki calon analis kepegawaian saja. Dalam artian, jabatan tersebut belum berjalan dan masih hanya sebatas perencanaan saja.

Keenam, jabatan pranata komputer hanya ada pada Sub Bagian Umum Kepegawaian saja, sehingga pegawai tersebut harus membagi waktu untuk melaksanakan tugas di dua bidang lainnya.

Ketujuh, penempatan pegawai yang belum menerapkan sistem "*The Right Man on The Right Place*". Terbukti pada Kepala Sub Bidang Informasi Data Kepegawaian yang diisi oleh lulusan manajemen, bukan lulusan TI.

Kedelapan, komposisi pegawai belum sesuai dengan kebutuhan tiap unit organisasi. Sehingga, Bidang Administrasi Kepegawaian harus melakukan kerjasama dengan pihak ketiga untuk dapat menyelesaikan tugas karena keterbatasan pegawai di bidang tersebut.

Kesembilan, pekerjaan yang dilakukan pegawai belum maksimal. Terlihat bidang yang satu hanya

bersantai dan mengobrol atau melakukan aktivitas lainnya, sedangkan bidang lain terlihat sibuk berinteraksi dengan orang lain dan berkas- berkas yang menumpuk dikerjakan di meja mereka.

Kesepuluh, sistem ketatalaksanaan yang belum berjalan optimal di BKD Kota Semarang, dimana Standard Operational Procedure (SOP) belum mencakup tiap kegiatan, tetapi masih hanya sebatas SOP Kepala Bidang saja.

Dari hal tersebut, dapat dilihat pentingnya analisis jabatan untuk kelancaran pelaksanaan tugas dan sangat berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai BKD Kota Semarang khususnya.

1.2.Tujuan Penelitian

1. Mengetahui proses penyusunan analisis jabatan eselon IV di BKD Kota Semarang (pasca implementasi UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN)
2. Mengetahui faktor penghambat dalam proses penyusunan analisis jabatan eselon IV di BKD Kota Semarang (pasca

implementasi UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN).

1.3. Tinjauan Teoritis

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2009: 23). Kegiatan dalam MSDM meliputi: Persiapan dan penarikan (analisis jabatan), seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan.

2. Analisis Jabatan

Analisis jabatan menghasilkan informasi jabatan yang terdiri dari deskripsi/ uraian pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan. Menurut Mathis dan Jackson, tahapan/ proses analisis pekerjaan, meliputi:

1. Perencanaan analisis pekerjaan
2. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan analisis pekerjaan
3. Melakukan analisis pekerjaan

4. Mengembangkan uraian dan spesifikasi pekerjaan

5. Mempertahankan dan memutakhirkan uraian dan spesifikasi pekerjaan (dalam Sunyoto, 2013: 71-73).

1.4. Metode Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan tipe kualitatif. Subyek penelitian menggunakan *snow-ball sampling*, dimana informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bidang/ Sub Bagian yang ada di BKD Kota Semarang, dan Kepala Bagian Organisasi Kota Semarang. Sumber data berasal dari data primer melalui wawancara, dan data sekunder dari dokumen yang mendukung penelitian. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, angket/ kuesioner, dan dokumentasi.

Data yang terkumpul akan diinterpretasikan melalui reduksi data yaitu dengan memilih data-data yang penting dan akan digunakan. Data hasil reduksi kemudian disajikan dalam

bentuk naratif. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang terkait dengan penelitian.

PEMBAHASAN

- a. Proses penyusunan analisis jabatan eselon IV di BKD Kota Semarang (pasca implementasi UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN), yaitu:

1. Merencanakan analisis pekerjaan

Melakukan sosialisasi analisis jabatan dilakukan sebanyak empat kali oleh Kementerian Dalam Negeri, BKN Pusat Jakarta, dan Bagian Organisasi Kota Semarang.

Pembentukan tim penganalisis/ muwakal terdiri dari 23 pegawai, dimana 4 pegawai berasal dari BKD Kota Semarang.

2. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan analisis pekerjaan

Pemberitahuan kepada pimpinan unit diperlukan agar nantinya apabila terdapat kekurangan pimpinan unit bisa memberikan tambahan.

3. Melakukan analisis pekerjaan

Pertama, observasi dimana tiap bidang memang terlihat memiliki berat pekerjaan yang tidak merata. Tidak hanya dapat dilihat dari rincian tugas saja, akan tetapi juga dapat dibandingkan dengan pengamatan langsung aktivitas mereka.

Kedua, angket/ kuesioner dimana diberikan kepada pemegang jabatan yang lebih mengerti mengenai tugas masing-masing dan diberikan kebebasan dalam pengisian kuesioner. Akan tetapi, karena kurangnya pemahaman pegawai mereka cenderung sengaja menyelesaikan dalam kurun waktu yang sedikit lebih lama.

Ketiga, wawancara secara langsung dimana terlihat pemegang jabatan kurang memahami mengenai rincian dalam masing-masing tugas.

Terlihat ketika dilakukan wawancara, mereka lebih memasrahkan kepada staf pegawai untuk membantu mengisikannya. Memang jabatan eselon IV hanya sebatas merencanakan saja, sedangkan pelaksanaan tugas adalah tugas dari para staf pegawai.

Keempat, kombinasi yang mana dengan menggunakan dokumen Perwal No. 47 tahun 2008 tentang tupoksi BKD Kota Semarang. Sebagian besar tugas yang ada di analisis jabatan terbaru tidak ada dalam Perwal BKD tersebut, sehingga sudah mulai banyak tugas- tugas yang berkembang di BKD Kota Semarang.

4. Mengembangkan uraian dan spesifikasi pekerjaan

Melakukan pengolahan data, dengan menyusun menjadi informasi jabatan. Dimana pada uraian tugas terdapat beberapa tugas wajib yang harus ada pada jabatan eselon IV.

Verifikasi data dilakukan dengan pengecekan kembali oleh pemegang jabatan.

Pengecekan kembali tidak bisa hanya dilakukan dalam sekali waktu saja, akan tetapi hingga berulang kali untuk memastikan informasi data jabatan benar dan lengkap.

5. Mempertahankan dan memutakhirkan uraian dan spesifikasi pekerjaan

Pertama, penyempurnaan hasil olahan dilakukan untuk terakhir kali sebelum dilakukan pengesahan.

Kedua, presentasi hasil dilakukan di depan pemegang jabatan dan pimpinan unit organisasi (Kepala Bidang).

Ketiga, pengesahan hasil yang dibuktikan dengan penerbitan Surat Keputusan (SK) oleh Kepala BKD Kota Semarang.

b. Faktor penghambat dalam proses penyusunan analisis jabatan, yaitu:

Pertama, BKD Kota Semarang tidak menyediakan anggaran untuk pelaksanaan analisis jabatan. Dana berasal dari bagian Organisasi Kota Semarang. Anggaran untuk

analisis jabatan sudah diajukan, akan tetapi dana memang belum turun.

Kedua, peraturan yang berlaku ada dua versi, yaitu Permendagri dan Permenpan-RB. Dimana pada versi Permendagri belum memunculkan adanya informasi.

Ketiga, pemahaman pegawai mengenai analisis jabatan yang kurang, sehingga mereka terlalu takut dan mengambil kesimpulan bahwa nantinya akan dilakukan perampangan unit organisasi. Mereka lebih memilih untuk mengulur waktu penyelesaian pengisian kuesioner analisis jabatan.

Keempat, tim penganalisis yang hanya berjalan sekitar dua hingga tiga orang penganalisis saja dalam penyelesaian analisis jabatan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Proses penyusunan analisis jabatan eselon IV di BKD Kota Semarang (pasca implementasi UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN)

- a. Penyusunan analisis jabatan memerlukan waktu yang lama dan berkala.
 - b. Sebelum melakukan penyusunan analisis jabatan perlu melakukan pembentukan tim penganalisis
 - c. Terdapat aturan khusus dan tugas wajib yang harus ada dalam jabatan eselon IV
 - d. Hasil dari analisis jabatan perlu dilakukan verifikasi kepada pemegang jabatan
 - e. Penerbitan Surat Keputusan (SK) dari Pimpinan BKD Kota Semarang merupakan tahap pengesahan hasil sah analisis jabatan.
2. Faktor penghambat dalam proses penyusunan analisis jabatan eselon IV di BKD Kota Semarang (pasca implementasi UU No. 5 tahun 2014 tentang ASN)
 - a. Anggaran
BKD Kota Semarang tidak menyediakan anggaran untuk pelaksanaan analisis jabatan.
 - b. Peraturan yang berlaku
Terdapat dua versi dalam penyusunan analisis jabatan, yaitu versi Permendagri (lama)

dan Permenpan-RB (baru). Perubahan peraturan dapat menghambat dalam penyusunan analisis jabatan.

c. Pegawai

Pemahaman yang kurang dari pegawai mengenai analisis jabatan menyebabkan timbulnya keresahan, sehingga dapat berpengaruh terhadap kelancaran penyusunan analisis jabatan di BKD Kota Semarang.

d. Tim Penganalisis

Keterbatasan tim penganalisis yang hanya dilakukan oleh dua hingga tiga orang saja dapat menghambat kelancaran proses penyusunan analisis jabatan di BKD Kota Semarang.

Saran

1. Sosialisasi dapat dilakukan lebih dini terkait dengan peraturan yang nantinya akan digunakan atau dijadikan pedoman pelaksanaan. Serta sosialisasi terhadap para pegawai yang nantinya akan dianalisis, agar mereka memahami analisis jabatan.
2. Pemberian pelatihan lebih banyak untuk tim penganalisis,

agar seluruh tim penganalisis dapat melakukan penyusunan analisis jabatan.

3. BKD Kota Semarang perlu meninjau kembali beban pekerjaan yang ada pada tiap pegawai dan unit organisasi. Sehingga nantinya dapat dilakukan pembagian jumlah pegawai yang disesuaikan kebutuhan dari tiap unit organisasi
4. Melakukan penambahan kebutuhan jabatan sebagai analisis kepegawaian, *assessor* SDM, dan auditor kepegawaian (Perka BKN).

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- Sunyoto, Danang. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke-2. CAPS: Yogyakarta

Peraturan Perundangan:

Peraturan Walikota No. 47 Tahun
2008 Tentang Tugas
Pokok dan Fungsi Badan
Kepegawaian Daerah
Kota Semarang

Undang- Undang No. 43 Tahun 1999
tentang pokok- pokok
kepegawaian

Undang- Undang Republik Indonesia
No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur
Sipil Negara